

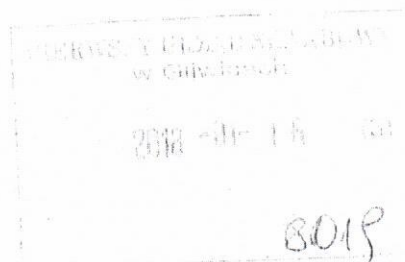
Katowice, dnia 12 stycznia 2018 r.



Krajowa Administracja
Skarbowa

Izba Administracji Skarbowej
w Katowicach

2401-IWW1.0921.47.2017.9/190317



Pan Adam Mierzwa
Naczelnik Pierwszego Urzędu Skarbowego
w Gliwicach

SPRAWOZDANIE

Kontrolę przeprowadzono na podstawie przepisów ustawy z dnia 15 lipca 2011 r. o kontroli w administracji rządowej (Dz. U. Nr 185, poz. 1092 ze zm.), w trybie uproszczonym.

Nazwa i adres kontrolowanej jednostki
Pierwszy Urząd Skarbowy w Gliwicach
44-100 Gliwice, ul. Góry Chelmskiej 15

Kierownik kontrolowanej jednostki
Adam Mierzwa - Naczelnik Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach

Data i numer upoważnienia do przeprowadzenia czynności kontrolnych, data rozpoczęcia i zakończenia czynności kontrolnych, wskazanie osób kontrolujących

Czynności kontrolne zostały przeprowadzone w dniach: od 7 do 9 listopada 2017 r. przez pracowników Izby Administracji Skarbowej w Katowicach:

- starszego eksperta skarbowego
- eksperta skarbowego

na podstawie upoważnienia nr 2401-IWW1.0921.47.2017.3/157696 wydanego 6 listopada 2017 r. przez Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Katowicach.

Kontrola została zarejestrowana w książce kontroli pod pozycją 4/2017 w dniu 7.11.2017 r.

Zakres kontroli

Atmosfera pracy oraz występowanie zjawisk mobbingowych w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach w latach 2016-2017

Cel i metoda kontroli

Przeprowadzenie badań ankietowych w celu dokonania ustaleń na temat atmosfery pracy oraz występowania zjawiska mobbingu w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach.

Podstawa prawna kontroli

- ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o kontroli w administracji rządowej (Dz. U. Nr 185, poz. 1092 ze zm.),
- zarządzenie Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Katowicach nr 9/2017 z dnia 6 marca 2017 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Izby Administracji Skarbowej w Katowicach,

ul. Damrota 25
40-022 Katowice

Tel. +48 32 207 60 00
Fax +48 32 207 60 10

NIP: 954-13-02-993
REGON: 001021234

www.slaskie.kas.gov.pl
e-mail: ls@sl.mofnet.gov.pl

- zarządzenie Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Katowicach nr 86/2017 z dnia 23 maja 2017 r. w sprawie szczegółowych zasad i trybu przeprowadzania kontroli instytucjonalnej w podległych urzędach.

Ustalenia ogólne kontroli

Stan faktyczny dotyczący zagadnień objętych kontrolą

Czynności kontrolne przeprowadzono w oparciu o następujące materiały:

- akty prawa wewnętrznego obowiązujące w badanym okresie,
- anonimowe ankiety złożone przez pracowników urzędu.

Ocenie poddano złożone w dniach kontroli anonimowe ankiety w zakresie panującej atmosfery pracy oraz występowania zjawiska mobbingu w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach.

Podstawa prawna funkcjonowania urzędu

W okresie kontrolowanym organizacja Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach była uregulowana:

- 1) Zarządzeniem Dyrektora Izby Skarbowej w Katowicach Nr 42/15 z dnia 1 kwietnia 2015 r. w sprawie nadania Regulaminu organizacyjnego Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach;
- 2) Zarządzeniem Nr 23/2017 Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Katowicach z dnia 10 marca 2017r. w sprawie nadania Regulaminu organizacyjnego Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach.

Ustalenia szczegółowe kontroli

Kontrole instytucjonalne przeprowadzone w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach

W 2016 i 2017 roku nie były prowadzone w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach kontrole, które swoim zakresem obejmowałyby kontrolowane zagadnienie.

Podjęte czynności

Dążąc do ustalenia stanu faktycznego kontrolujący podjęli następujące czynności:

1. pismem nr 2401-IWW1.0921.47.2017.4/157724 z dnia 2.11.2017 r. zwrócono się do Wydziału Kadr IZK-1 w/m o udostępnienie listy osób świadczących pracę w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach w podziale na poszczególne komórki organizacyjne;
2. w dniu rozpoczęcia kontroli poproszono Zastępcę Naczelnika Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach p. Danutę Karaś o przygotowanie urny oraz wyznaczenie jednego z pracowników urzędu aby uczestniczył w przekazywaniu ankiet;
3. pismem nr 2401-IWW1.0921.47.2017.5/159878 z dnia 7.11.2017 r. zwrócono się do Zastępcy Naczelnika Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach p. Danuty Karaś o zobowiązanie kadry kierowniczej urzędu do poinformowania (w miarę możliwości) nieobecnych pracowników świadczących pracę w tym urzędzie o możliwości złożenia w dniach 8 i 9 listopada 2017 r. w godzinach od 8:00 do 14:00 anonimowych ankiet na temat atmosfery pracy oraz występowania zjawisk mobbingowych;
4. pismem nr 2401-IWW1.0921.47.2017.6/159888 z dnia 7.11.2017 r., drogą elektroniczną, poinformowano pracowników o prowadzonym badaniu ankietowym w dniach kontroli; w piśmie tym wskazano, że ankiety są dobrowolne i zostaną rozdane pracownikom przez kontrolujących w jednym egzemplarzu w dniu 7.11.2017 r.; zawarto także informację, że w przypadku nieobecności pracownika można pobrać ankiety w dniach 8 i 9 listopada

2017 r.; do złożenia ankiet wyznaczono urnę ustawioną przy pokoju nr 105, wskazując przedział czasowy od 8.00 do 14.00 do dnia 9 listopada 2017 r. włącznie;

5. każdy obecny w trakcie kontroli pracownik urzędu otrzymał jedną ankietę do wypełnienia; w dniu 7 listopada wręczono ankietę wszystkim obecnym pracownikom na stanowisku pracy, w obecności wyznaczonego przez Zastępcę Naczelnika Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach pracownika Sekretariatu p. _____ z przeprowadzonych czynności spisano notatkę służbową, którą włączono do akt kontroli;
6. wystawiono urnę w miejscu wskazanym w piśmie skierowanym do pracowników, tj. na korytarzu przy pokoju nr 105 (I US w Gliwicach), w miejscu widocznym dla kontrolujących,
7. kontrolujący każdego dnia urnę zabierali z Urzędu, nie była ona otwierana ani opróżniana w trakcie prowadzonej kontroli,
8. urnę opróżniono 10.11.2017 r. w siedzibie Izby Administracji Skarbowej w Katowicach w obecności bezpośredniego przełożonego kontrolujących p. _____; złożone ankietę poddano analizie.

Stan zatrudnienia

Według stanu na dzień rozpoczęcia kontroli w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach pracę świadczyło 169 osób, z czego trzy osoby odbywały staż w urzędzie. W dniu rozpoczęcia kontroli przebywało w urzędzie dwóch praktykantów z prokuratury, którzy nie brali udziału w badaniu ankietowym. W sumie było 169 osób uprawnionych do wzięcia udziału w badaniu.

Stan faktyczny

W dniu 7 listopada 2017 r. rozdano pracownikom Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach 136 ankiet. W dniu 8 listopada wydano 11 ankiet i w dniu 9 listopada 4 ankiety. Łącznie w trakcie kontroli rozdano 151 ankiet, co stanowi 89% ogółu pracowników, wraz ze stażystami.

W ankiecie opracowano zestaw czterech zagadnień w formie pytań otwartych, w następującym brzmieniu, cyt.: „(...)”

1. *Jak oceniacie Państwo panującą atmosferę w pracy? Prosimy o podanie przyczyn zadowolenia lub ewentualnego niezadowolenia.*
2. *Kto lub co według Państwa wpływa na złą atmosferę w pracy lub utrudnia wykonywanie obowiązków?*
3. *Jakie wg Państwa zdarzenia (fakty) powinny zostać objęte kontrolą wewnętrzną, aby wyjaśnić co wpływa na ewentualną złą atmosferę w pracy?*
4. *Czy spotkali się Państwo z występowaniem w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach zjawisk mobbingowych? Jeżeli tak, prosimy wskazać jakich, w jakiej komórce organizacyjnej oraz kto stosował takie działania.*

Ankiety zawierały klauzulę umożliwiającą ich anonimizację, zgodnie z regulacją zawartą w art. 55 ust. 2 ww. ustawy o kontroli w administracji rządowej.

W dniu 10.11.2017 r. opróżniono urnę, do której zostało złożonych 120 ankiet, co stanowi 79,47 % osób, którym rozdano ankietę.

W 35 przypadkach ankietę została wypełniona odręcznie na druku ankiety, 85 ankiet oddano wypełnionych w formie wydruku, z doklejonymi lub dołączonymi do ankiety odpowiedziami. Do urny złożono również jedną luźną kartkę z wydrukowanymi odpowiedziami na pytania ankietowe bez dołączonego opieczetowanego formularza ankiety. Karty tej nie ujęto w analizie liczbowej, natomiast odniesiono się do zawartej w niej wypowiedzi w końcowej części sprawozdania. Złożone ankietę poddano analizie.

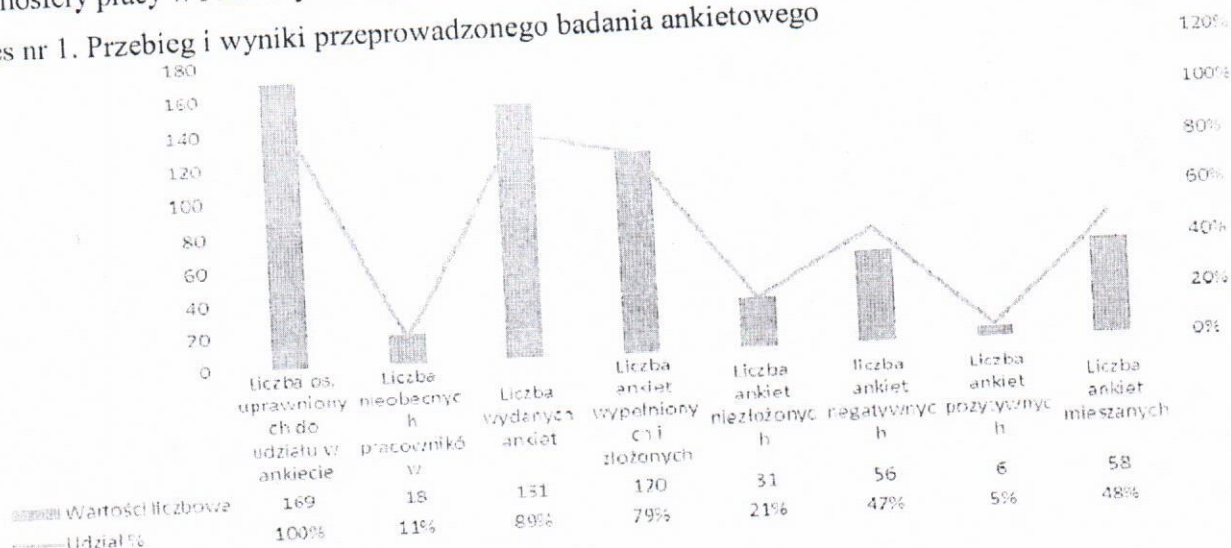
Pośród 120 złożonych i wypełnionych ankiet w 83 przypadkach pracownicy udzielili odpowiedzi na wszystkie cztery pytania. W 14 ankietach odpowiedzi udzielono na trzy pytania, w 9 ankietach na dwa pytania i w 1 ankiecie na jedno pytanie. W 13 przypadkach ankietowani udzielili ciągłej

wypowiedzi nt. atmosfery pracy bez odniesienia się do punktów zadanych pytań, wrzucając do urny ankietę z dołączonym wydrukiem.

Osoby wypełniające ankiety w 84 przypadkach zawnioskowały o nieujawnianie danych umożliwiających identyfikację danych osobowych (anonimizację), zaznaczając odpowiednie pole w ankiecie. W 7 przypadkach osoby wypełniające ankietę zaznaczyły pole wyboru oznaczające, że nie wnoszą o nieujawnianie danych umożliwiających identyfikację. W 29 przypadkach nie zaznaczono żadnego z dostępnych pól wyboru.

Szczegółowe zestawienie przedstawiające przebieg i wyniki przeprowadzonego badania ankietowego dot. atmosfery pracy w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach przedstawia wykres nr 1.

Wykres nr 1. Przebieg i wyniki przeprowadzonego badania ankietowego

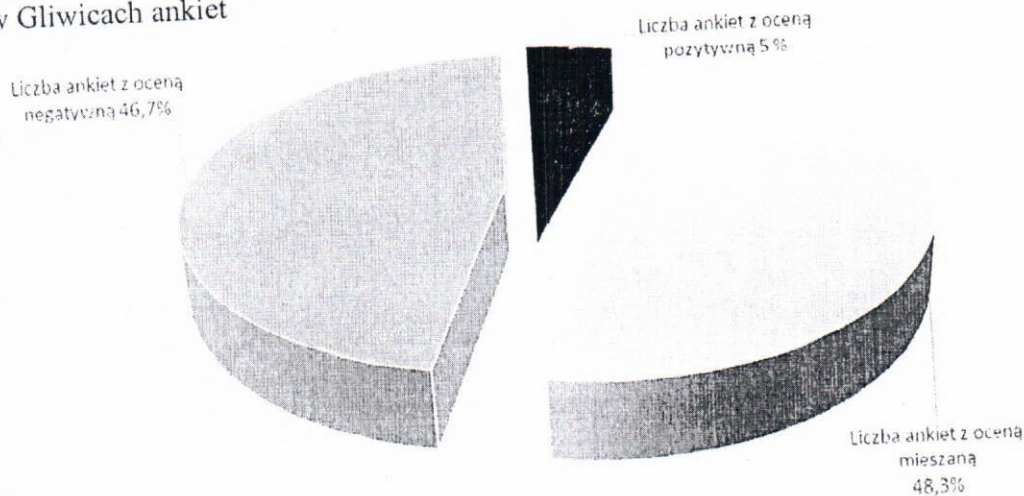


Wyniki analizy ankiet wg kryterium atmosfery pracy pokazuje poniższa tabela nr 2 oraz wykres nr 2.

Tabela nr 2. Udział ankiet wg poszczególnych ocen atmosfery pracy

l.p.	Ocena atmosfery pracy wyrażona w ankiecie	Liczba złożonych i wypełnionych ankiet	Udział % we wszystkich złożonych ankietach
1	Liczba ankiet z oceną pozytywną	6	5,00%
2	Liczba ankiet z oceną mieszaną	58	48,33%
3	Liczba ankiet z oceną negatywną	56	46,67%
	Suma	120	100%

Wykres nr 2. Procentowy udział złożonych przez pracowników Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach ankiet



Ankiety z oceną jednoznacznie pozytywną było 6, co stanowi 5% wszystkich 120 złożonych ankiet. Liczba oddanych do urny ankiet mieszanych i negatywnych jest do siebie zbliżona tj. 58 i 56 sztuk, a różnica między nimi wynosi 2 ankiety mieszane więcej od jednoznacznie negatywnych.

Z uwagi na to, że ankietowani wypełniali ankiety udzielając obszernych wypowiedzi bez wskazania którego pytania one dotyczą, bądź wyrażali swoje stanowisko w kolejnych pytaniach wskazując zagadnienia dotyczące wcześniejszych punktów (co w szczególności dotyczy pytania 1 i 2), przyjęto formę analizy ankiet wg wskazanych ocen atmosfery pracy tj. pozytywnych i negatywnych, również w ujęciu liczbowym i procentowym ich wystąpienia.

Jednoznacznie pozytywnie atmosferę w pracy oceniono w 6 ankietach, a w 58 ankietach wyrażono ocenę pozytywną lub zadawalającą, jednak ze wskazaniem przyczyn niezadowolenia pracowników (ankiety mieszane). W tych ankietach (pozytywnych i mieszanych) jako czynniki pozytywnie wpływające na atmosferę pracy wskazywano:

1. Dobre relacje i współpracę pomiędzy współpracownikami, koleżeńską pomoc, fachową konsultację między pracownikami, zgrany zespół pracowników, w dwóch ankietach wskazano wprost na _____, w jednej ankiecie podkreślono dobrą atmosferę w _____, w jednej ankiecie wskazano na dobrą współpracę pomiędzy poszczególnymi komórkami urzędu (44 ankiety - ok. 37%);
2. Dobre relacje przełożonych z pracownikami, kompetencje kierownictwa oraz możliwość uzyskania od nich wsparcia i pomocy merytorycznej, w siedmiu ankietach podkreślono otwartą postawę Naczelników wobec pracowników, w czterech ankietach wskazano na podejmowanie działań przez kierownictwo w celu rozwiązania zgłaszanych problemów, w trzech ankietach wskazano na sprawne zarządzanie komórką i uczciwe traktowanie pracowników przez wymienionych kierowników Panią _____ i Pana _____, w jednej ankiecie wskazano kompetencje i wsparcie merytoryczne ze strony kierownika _____, w jednej ankiecie wskazano dobrą ocenę współpracy z kierownikami działów _____, w jednej ankiecie wskazano na dobrą ocenę Naczelników urzędu (29 ankiet - ok. 24 %);
3. Satysfakcję z pracy (6 ankiet - 5%);
4. Obecność związków zawodowych w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach. Wskazano, że działalność tej organizacji wpływa na doinformowanie pracowników I Urzędu Skarbowym w Gliwicach np. w zakresie dzielenia premii kwartalnych, podwyżek, awansów stanowiskowych a także zwiększa świadomość pracowników I Urzędu Skarbowym w Gliwicach, dając pracownikom poczucie wsparcia (2 ankiety - ok. 2 %). W dwóch kolejnych ankietach pozytywnie oceniono skutki powstania związków zawodowych w Urzędzie Skarbowym w Gliwicach wskazując na powyższe jako przyczynę lepszego traktowania pracowników przez kadrę kierowniczą (2 ankiety - ok. 2%);
5. Właściwy przekaz informacji (3 ankiety - 2,5%);
6. Właściwy podział obowiązków w niektórych komórkach (3 ankiety - 2,5%);
7. Przyznane podwyżki i wprowadzone nowe narzędzia pracy (3 ankiety - 2,5%);
8. Zapewnienie pracownikom przez kierownictwo urzędu możliwości zapoznania się z ich prawami i obowiązkami poprzez szkolenia, spotkania (2 ankiety - ok. 2%);
9. Pozytywną ocenę postawy prezentowanej przez _____ wobec współpracowników (2 ankiety - ok. 2%);
10. Pozytywną ocenę atmosfery pracy cechującej się tolerancją, przejawiającej się poczuciem sprawiedliwości, przynależności do wspólnoty i stabilności pracy (1 ankieta - ok. 1%);
11. Odblokowanie etatów (1 ankieta - ok. 1%);
12. Zapowiedziane awanse stanowiskowe (1 ankieta - ok. 1%);
13. Podjęcie próby przez Naczelnika I Urzędu Skarbowego w Gliwicach rozwiązania problemu nierównego obciążenia pracą w Dziale _____, poprzez zorganizowanie spotkania pracowników tego działu (1 ankieta - ok. 1%);

14. Poprawę sytuacji w zakresie podziału zadań w Dziale [] po spotkaniu Naczelnika z pracownikami tego działu, którego celem było rozwiązanie konfliktu wokół szczególnego traktowania jednego z pracowników (1 ankieta – ok. 1%);
15. Pozytywny odbiór przez ankietowanego postawy w pracy p. [] i [] (1 ankieta – ok. 1%);

W dalszej kolejności w sprawozdaniu poddano analizie czynniki wskazane jako wpływające na złą i niezadawalającą ocenę atmosfery pracy w urzędzie, które zostały wyrażone w 114 ankietach zaklasyfikowanych jako negatywne i mieszane.

Z uwagi na szeroki i często obszerny zakres wypowiedzi, dokonano ich opisu z podziałem na zagadnienia tematyczne, podając ilość wystąpień w ankietach oraz procentowy udział w ilości złożonych ankiet.

1. Najczęściej wskazywanym negatywnym czynnikiem wpływającym na atmosferę pracy w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach było nadmierne obciążenie pracą (59 ankiet – ok. 49%), a także nierównomierne obciążenie poszczególnych pracowników (18 ankiet – 15%) oraz nierównomierne obciążenie pracą poszczególnych komórek (3 ankiety – 2,5%); w tym obszarze w pojedynczych wypowiedziach wskazano na: niesprawiedliwy podział zadań w komórkach [] wynikający z większej siły przebicia jednego z kierowników (wskazano na panią []); nadmierne obciążenie pracą w okresie "akcji PIT", nieracjonalny podział zatrudnionych w poszczególnych referatach i działach, nieuwzględniający rodzaju i ilości realizowanych zadań, jako przykład podano komórkę [] i komórki merytoryczne.
2. W ankietach szeroko opisane zostały zagadnienia dotyczące kadry kierowniczej urzędu, które obejmowały: brak wiedzy i predyspozycji do zarządzania zasobami ludzkimi, przekonanie osób zajmujących stanowiska kierownicze o ich nieusuwalności ze stanowisk (20 ankiet – ok. 17%), w dwóch ankietach wskazano, że powyższe dotyczy kierowników komórek:

[] niewłaściwe zarządzanie komórką organizacyjną (1 ankieta – ok. 1%), brak pozytywnych wzorców ze strony kierownictwa w zakresie relacji interpersonalnych (1 ankieta – ok. 1%); brak wsparcia, pomocy i podejmowania działań ukierunkowanych na rozwiązywanie problemów ze strony kadry kierowniczej, co skutkuje koniecznością rozwiązywania problemów w gronie pracowników (14 ankiet – ok. 12%), niedostępność kierownika dla pracownika (2 ankiety – ok. 2%), brak zaangażowania niektórych kierowników przy realizacji zadań komórki (2 ankiety – ok. 2%), brak samodzielnych decyzji kierownika (1 ankieta – ok. 1%), brak weryfikacji działań kierowników oraz brak współpracy między kierownikami (1 ankieta – ok. 1%), negatywny wpływ rywalizacji między kierownikami na pracowników i efekty pracy osiągane w podległych komórkach (1 ankieta – ok. 1%), przypisywanie dla siebie przez niektórych kierowników czynności zrealizowanych przez podległych pracowników (1 ankieta – ok. 1%), niewprowadzanie zmian proponowanych przez pracowników z powodu braku gotowości na nie, w szczególności ze strony kierowników sprawujących swoją funkcję od wielu lat (1 ankieta – ok. 1%); faworyzowanie pracowników przez kierowników (12 ankiet – 10%); wywieranie presji na pracownikach w zakresie wypełnienia ankiet nt. atmosfery pracy (9 ankiet – 7,5%); nieprzedstawianie przez kierowników Naczelnikowi I Urzędu Skarbowego w Gliwicach problemów występujących w poszczególnych działach (5 ankiet – ok. 4%); cedowanie przez większość kierowników, części swoich obowiązków na pracowników (2 ankiety – ok. 2%), wygórowane oczekiwania kierownictwa wobec pracowników (2 ankiety – ok. 2%), zlecanie pracownikom weryfikacji pracy innych pracowników (1 ankieta – ok. 1%), obraźliwe traktowanie pracowników przez kierowników polegające na lekceważeniu, poniżaniu (3 ankiety – 2,5%) oraz zastraszaniu (2 ankiety – ok. 2%), jednoznaczne wskazanie, że kierownicy są odpowiedzialni za złą atmosferę pracy w urzędzie (3 ankiety – 2,5%), podejmowanie przez kierowników działań skłócających pracowników (2 ankiety – ok. 2%); nadmierne zainteresowanie kierowników życiem prywatnym pracowników (1 ankieta – ok. 1%); wysokie mnożniki kierowników I Urzędu Skarbowego w Gliwicach (2 ankiety – ok. 2%), znikanie w poprzednich badaniach ankietowych krytycznych ankiet dotyczących kadry

- kierowniczej urzędu (2 ankiety – ok. 2%).
3. W odniesieniu do stanu zatrudnienia ankietowani wskazywali w szczególności na niedoetatyzowanie urzędu (33 ankiety - 27,5%), wskazano również na negatywny odbiór informacji o możliwej redukcji etatów w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach (5 ankiety – ok. 4%); wyrażono opinię, że w okresie składania zeznań do urzędu przydzielana jest zbyt mała liczba stażystów (1 ankieta – ok. 1%); podano także, że z powodu braku etatów z urzędu odchodzą dobrze realizujące swoje obowiązki osoby pracujące na stażu lub w zastępstwie (1 ankieta – ok. 1%).
 4. W odniesieniu do systemu wynagradzania, ankietowani negatywnie oceniali wysokość wynagrodzeń oraz dużą różnicę między mnożnikami pracowników i kierowników (23 ankiety – ok. 19%); w tym obszarze jako czynnik demotywujący wskazano również: znaczne różnice w mnożnikach wśród pracowników (4 ankiety – ok. 3%), brak zróżnicowania wynagrodzenia z uwzględnieniem wartościowania stanowisk i stopnia trudności wykonywanych zadań (3 ankiety - 2,5%), brak awansów (2 ankiety – ok. 2%), niesprawiedliwe kryteria przydzielania nagród kwartalnych (2 ankiety – ok. 2%), nakładanie dodatkowych obowiązków na pracowników bez dodatkowego wynagrodzenia (1 ankieta – ok. 1%), faworyzowanie wybranych pracowników przy przydzielaniu podwyżek w ubiegłych latach (1 ankieta – ok. 1%), wieloletni brak podwyżek (1 ankieta – ok. 1%), niezadowalające kryterium stażu pracy przyjęte dla podwyżek, ze wskazaniem, że pracownicy z krótszym stażem często prowadzą trudniejsze sprawy (1 ankieta – ok. 1%).
 5. W obszarze współpracy i wzajemnej komunikacji w urzędzie ankietowani wskazywali na następujące negatywne czynniki: występowanie nieporozumień i konfliktów personalnych (10 ankiety – ok. 8%), brak współpracy między komórkami (7 ankiety – ok. 6%), plotkarstwo (4 ankiety – ok. 3%), krytykowanie i brak uznania dla zadań realizowanych w komórkach przez pracowników z komórek (4 ankiety – ok. 3%), wzajemne niedocenywanie się (1 ankieta – ok. 1%), konflikty pomiędzy komórkami spowodowane sporami o hierarchię ważności załatwianych spraw (1 ankieta – ok. 1%), niezgrany zespół pracowników urzędu (2 ankiety – ok. 2%), brak chęci do pomocy innym pracownikom (2 ankiety – ok. 2%), brak kompetencji i zaangażowania niektórych pracowników (1 ankieta – ok. 1%), celowe wprowadzanie w błąd pracownika przy zapoznawaniu go z nowym zakresem obowiązków (1 ankieta – ok. 1%), brak gotowości pracowników urzędu na zgłaszanie problemów Naczelnikowi pomimo deklarowanej przez niego otwartości na wspólny dialog (1 ankieta – ok. 1%), niezdrową rywalizację (1 ankieta – ok. 1%), stałe narzekanie na obciążenie pracą (1 ankieta – ok. 1%), wskazanie osób, które z uwagi na brak predyspozycji do wykonywania pracy na zajmowanym stanowisku winą obarczają przełożonych oraz współpracowników jako wpływających na złą atmosferę pracy (1 ankieta – ok. 1%).
 6. W odniesieniu do warunków do realizacji bieżących zadań negatywnie oceniono: ukierunkowanie na realizację mierników, osiąganie wysokich wyników kosztem zdrowia pracowników lub jakości wykonywanych zadań (6 ankiety - 5%), wzrost biurokracji, przejawiający się zwiększeniem czynności przy realizacji zadań zarówno przy obsłudze programów komputerowych jak i dokumentów (4 ankiety – ok. 3%), przyjęte założenia kontroli zarządczej np. sprawozdawczość, wskaźniki, mierniki jako przyczyny wydłużenia prowadzonych postępowań i utrudnienia realizacji bieżących obowiązków (2 ankiety – ok. 2%), wzrost różnorodności i stopnia skomplikowania zadań, realizowanych pod presją czasu i wymagających nieustannego dokształcania się (2 ankiety – ok. 2%), brak sprzętu takiego jak: drukarki, ksero, komputery (3 ankiety - 2,5%), brak materiałów biurowych (2 ankiety – ok. 2%), brak wprowadzania usprawnień pracy (1 ankieta – ok. 1%), wykonywanie zadań na rzecz komorników sądowych na koszt urzędu np.: drukowanie e-zajęć (1 ankieta – ok. 1%), lepsze traktowanie funkcjonariuszy (1 ankieta – ok. 1%), nieczytelną strukturę urzędu, nawet dla pracowników (1 ankieta – ok. 1%), brak możliwości przeniesienia pracownika do innego działu (1 ankieta - ok. 1%).
 7. Ankietowani wskazywali na konfliktową sytuację w _____ jako czynnik negatywnie wpływający na atmosferę pracy w urzędzie, gdzie opisano wiele szczegółowych

- przyczyn: faworyzowanie jednego z pracowników (p. _____ zlecenie mu do wykonania tylko prostych czynności oraz znacznie mniejsze obciążanie pracą od pozostałych pracowników (14 ankiet – ok. 12%), nierównomierny i niesprawiedliwy zdaniem ankietowanych, podział zadań w komórce kontroli (3 ankiety - 2,5%), niewłaściwy sposób koordynowania przez p. _____ akcji PIT, ukierunkowany wyłącznie na usprawnienie swojej pracy (2 ankiety – ok. 2%), czytanie przez p. _____ w godzinach pracy prasy nie związanej z wykonywanymi obowiązkami (2 ankiety – ok. 2%), eskalację konfliktu z koleżankami z działu (2 ankiety – ok. 2%), zachowanie p. _____ na spotkaniu pracowników z Naczelnikiem, w szczególności jego wypowiedzi odbierane jako próba zastraszania (2 ankiety – ok. 2%), cykliczne przebywanie p. _____ na długim zwolnieniu lekarskim przerywanym kilkudniową obecnością w pracy (2 ankiety – ok. 2%). W pojedynczych ankietach do przyczyn negatywnego oddziaływania na atmosferę pracy zaliczono: brak chęci przeprowadzenia zmian w komórce przez przełożonych pomimo zgłaszanych nieprawidłowości, pozostawianie współpracowników przez długi czas w bierności wobec problemu nierównomiernego obciążenia pracą, sposób postępowania przyjęty przy próbie rozwiązania problemu w dziale _____ w szczególności pozbawienie p. _____ możliwości wypowiedzi, powtarzające się wspólne służbowe wyjścia w teren kierownika działu z p. _____
8. W odniesieniu do działań Naczelnika Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach ankietowani wskazali następujące kwestie wpływające negatywnie na atmosferę pracy: brak wprowadzenia zdecydowanych i skutecznych rozwiązań w zaistniałej sytuacji w komórce _____ (4 ankiety – ok. 3%), brak „całościowego zarządzania”, w tym zła organizacja pracy w niektórych komórkach organizacyjnych oraz brak nadzoru (4 ankiety – ok. 3%), brak reakcji na propozycję podjęcia działań, dotyczących nierównomiernego podziału zadań w komórce _____ poprzez porównanie protokołów _____ w kontekście w zakresie zgłaszanych nadrzędnym przełożonym problemów dotyczących pracy w niektórych działach (2 ankiety – ok. 2%), tolerowanie trudnej sytuacji w urzędzie, bez zainteresowania problemami a skupianie się na realizacji oczekiwanych mierników, wyrażono opinię że Naczelnik urzędu może nie posiadać wiedzy o istniejących problemach organizacyjno-pracowniczych, na co ma wpływ kadra kierownicza, ograniczająca przepływ informacji o problemach pracowników do Naczelnika (3 ankiety - 2,5%), przyznawanie nagród p. _____ za osiągnięcia sportowe (2 ankiety – ok. 2%), zobowiązanie pracowników do wykonywania dodatkowych czynności przy realizacji prowadzonych spraw np. wytwarzanie wewnętrznej dokumentacji (2 ankiety – ok. 2%), kumoterstwo niektórych kierowników z Naczelnikiem (1 ankietą – ok. 1%). W przedmiotowym obszarze w kolejnych pojedynczych ankietach wskazano, że na spotkaniu pracowników urzędu z Dyrektorem Izby Administracji Skarbowej, członkinie związków zawodowych p. _____ i p. _____ głaszały problemy zastępcze urzędu, nie pozwalając na omówienie istotnych nieprawidłowości w nim występujących, z sugestią, że mogło to zostać zainspirowane przez Naczelnika Urzędu Skarbowego; w kolejnej wypowiedzi wskazano, że pomimo deklarowanej przez Naczelnika otwartości na problemy zgłaszane przez pracowników, nikt ich nie zgłaszał mając w pamięci przykłady z przeszłości. W jednym przypadku ankietowany wyraził zdanie, że jednym z powodów przedłużającego się konfliktu w dziale _____ jest przyjmowanie przez Naczelnika wyjaśnień kierownika _____ w sytuacji nieobiektywnego zaangażowania kierownika w sprawie. Jeden z ankietowanych zarzucił brak jawności informacji od Naczelnika w zakresie organizacji pracy, wynagrodzeń i nagród do czasu powołania związków zawodowych. W kolejnej wypowiedzi negatywnie oceniono akceptowanie przez Naczelnika sytuacji faworyzowania jednego z pracowników _____ co stało się przyczyną zawiązania związków zawodowych w urzędzie.
9. W obszarze działalności związków zawodowych w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach ankietowali wskazywali na następujące negatywne czynniki: wpływ samego utworzenia tej organizacji na urząd (7 ankiet – ok. 6%), działania założycieli związków skierowane wyłącznie

na realizację osobistych celów (5 ankiet – ok. 4%), działalność przejawiająca się potęgowaniem problemów, wspieranie wyłącznie związkowców i inne wybrane osoby, dyskredytowanie pracy pozostałych, ośmieszanie i krytykowanie oraz izolowanie pracowników którzy nie popierają poglądów związkowców, brak widocznej działalności właściwej dla założonej organizacji (5 ankiet – ok. 4%); wpływ działalności związków na atmosferę pracy w urzędzie (4 ankiety – ok. 3%), w jednej ankiecie wskazano imiennie członków związku:

- I; działania członków związków zawodowych p. I _____ i p. I _____ w związku ze spotkaniem z Dyrektorem Izby Administracji Skarbowej, wskazujące na zmianę ich stanowiska (2 ankiety – ok. 2%), przebywanie jednej z członków związków zawodowych na długotrwałym zwolnieniu lekarskim przy jednoczesnym zachowaniu aktywności związkowej (2 ankiety – ok. 2%). W pojedynczych ankietach wskazano na niezrozumiałe działania związków w _____ względem kierownika i jednego z pracowników oraz zachowanie jego członków polegające na zastraszaniu, pomawianiu, odmowie wykonywania zadań, kosztem innych pracowników oraz skłócanie pracowników przez działaczy związkowych.
10. Powtarzające się negatywne głosy w ankietach dotyczyły także warunków pracy i zaplecza socjalnego: złych warunków szczególnie w pomieszczeniach sanitarnych (8 ankiet – ok. 7%), konieczności korzystania ze zniszczonych i niekomfortowych krzeseł, braków wyposażenia (6 ankiet – 5%), braku dystrybutorów z wodą w okresie jesienno-zimowym (2 ankiety – ok. 2%), częstych przerw palących pracowników na papierosa (2 ankiety – ok. 2%) oraz braku komfortu pracy w wieloosobowych pokojach, gdzie jest np. 5 osób. (1 ankieta – ok. 1%). Pojedyncze opinie dotyczyły niezadawalającego zaplecza socjalnego tj. braku funduszy na paczki dla dzieci, braku biletów do kina lub teatru, braku dofinansowań do studiów.
11. W odniesieniu do atmosfery pracy w _____ ankietowani wskazywali na następujące negatywne czynniki: nakładanie na pracowników dodatkowych zadań tj.: zestawienia wewnętrzne, przygotowanie szkoleń wewnętrznych, wzajemne kontrole pracowników (5 ankiet – ok. 4%), przebywanie niektórych pracowników korzystających z pomocy specjalistów na długich zwolnieniach lekarskich z powodu zaburzeń psychicznych (4 ankiety – ok. 3%). W dwóch ankietach wskazano, na złą atmosferę pracy w _____ (2 ankiety – ok. 2%), spowodowaną nadmiernym obciążeniem pracą tej komórki (2 ankiety – ok. 2%), brakiem wsparcia i rozwiązań organizacyjnych ze strony kierownika _____ (1 ankieta – ok. 1%).
12. W odniesieniu do atmosfery pracy w _____ ankietowani w pięciu przypadkach wskazali na złą atmosferę panującą w tej komórce, a jako negatywne czynniki podano: długie okresy nieobecności niektórych pracowników korzystających ze zwolnień lekarskich, często w związku z zaburzeniami psychicznymi (5 ankiet – ok. 4%), częste korzystanie przez pracowników _____ ze zwolnień lekarskich w czasie zwiększonej ilości zadań (1 ankieta – ok. 1%), "notoryczne" wykonywanie pracy po godzinach, często bez zleconych nadgodzin (3 ankiety – 2,5%), trudne relacje pracowników z kierownikiem działu, skutkujące ich odejściem (2 ankiety – ok. 2%). W jednej z ankiet wskazano, że z powodu nadmiernego obciążenia pracą i ukierunkowania na realizację mierników obsługa wniosku podatnika w dziale _____ odbywa się w ciągu jednego dnia (od zarejestrowania przez wydanie decyzji do doręczenia).
13. Ankietowani wskazali na _____ jako osobę, której działania negatywnie wpływają na atmosferę pracy opisując następujące kwestie: wywieranie presji na pracowników do pozostawiania w pracy po godzinach często bez zleconych nadgodzin (6 ankiet – 5%); wyśmiewanie, poniżanie, dyskredytowanie i krytykowanie pracowników (6 ankiet – 5%); opieszałość Kierownika w akceptacji pism skutkująca koniecznością wysyłania przez pracowników korespondencji po godzinach pracy na własny koszt (5 ankiet – ok. 4%); nastawianie pracowników przeciwko sobie, manipulowanie i skłócanie pracowników (5 ankiet – ok. 4%); pomawianie i obmawianie pracowników, nadmierne zainteresowanie ich życiem prywatnym (5 ankiet – ok. 4%); zlecanie pracownikom zadań ponad możliwości ich zrealizowania celem osiągnięcia wysokich mierników (4 ankiety – ok. 3%); nierówne

traktowanie pracowników przy podziale pracy (2 ankiety – ok. 2%); zarządzanie komórką za pomocą strachu, zastraszanie (4 ankiety – ok. 3%); ostentacyjne wychwalanie wybranych pracowników (3 ankiety – 2,5%); ograniczona dostępność Kierownika dla pracowników w ciągu dnia pracy, zamykanie się Kierownika w biurze (3 ankiety – 2,5%); korzystanie przez Kierownika ze zwolnień lekarskich w okresach wzmożonego obciążenia pracą np.: w okresie wakacyjnym lub świątecznym (3 ankiety – 2,5%); niewłaściwe traktowanie pracowników poprzez zwracanie się o kupienie śniadania lub przygotowanie posiłku (2 ankiety – ok. 2%) nadmierne kontrolowanie i akceptowanie donosicielstwa (1 ankieta – ok. 1%); brak dbałości o dobro pracownika, brak wnioskowania o awans lub podwyżkę (1 ankieta – ok. 1%); nadmierne wykorzystywanie i obciążanie pracą osób nowo przyjętych (1 ankieta – ok. 1%). Jeden ankietowany wskazał, że Kierownik [] leca wykonywanie czynności przypisanych przełożonemu p.

14. Ankietowani wskazywali na Kierownika [] jako osobę, której działania negatywnie wpływają na atmosferę pracy opisując następujące kwestie: brak kompetencji i wiedzy merytorycznej niezbędnej na stanowisku kierownika, brak wsparcia przy załatwianiu spraw, zlecanie wykonania czynności przypisanych przełożonemu innym pracownikom, w szczególności p. [], najczęściej w czasie oględzin poza urzędem prowadzonych przez Kierownika. Wskazano, że dokonywanie takich oględzin wywoływało w pracownikach rozgoryczenie biorąc pod uwagę, że Kierownik prowadzi łatwe sprawy, w toku których z jednym wybranym pracownikiem realizuje proste czynności w terenie, podczas gdy pozostali sami musieli załatwiać trudne i skomplikowane sprawy. Kierownikowi [] zarzucono również brak zaangażowania w sprawy, niezapoznawanie się z aktami, pozostawianie pracownikowi omówienia spraw bezpośrednio z Zastępcą Naczelnika Urzędu Skarbowego (7 ankiet - 6%). Ponadto zarzuty obejmowały skłócanie pracowników w dziale i z innych komórek (3 ankiety - 2,5%) oraz faworyzowanie jednego z pracowników komórki (2 ankiety – ok. 2%). W dwóch przypadkach wskazano, że kierownik ww. komórki wykorzystuje do celów prywatnych laptopa służbowego, przechowując go po za miejscem pracy (2 ankiety – ok. 2%), zarzucono również ww. kierownikowi wykorzystywanie czasu pracy w terenie na realizację spraw prywatnych (2 ankiety – ok. 2%). W pojedynczych ankietach wymieniano: nierównomierny podział zadań w komórce, niewłaściwe zachowania wobec pracowników, dyskryminowanie finansowe niewygodnych dla niej pracowników przy podziale nagród. Według jednego z ankietowanych kierownik [] pobiera wynagrodzenie nieadekwatne do realizowanych przez nią zadań.
15. Jako czynniki negatywnie wpływające na atmosferę pracy wskazano także wyposażenie i wykorzystywane systemy informatyczne. Ankietowani wyrazili swoje niezadowolenie z wprowadzenia urządzeń wielofunkcyjnych, wskazując, że lepszym rozwiązaniem jest korzystanie z drukarek w pokojach (5 ankiet – ok. 4%). Jako czynniki utrudniające pracę wskazywali na problemy z systemami komputerowymi i na ich awaryjność, skutkujące spowolnieniem pracy (4 ankiety – ok. 3%). W pojedynczych ankietach wskazano na wdrażanie nieprzyjaznych narzędzi informatycznych, których obsługa pochłania coraz więcej czasu, zmiany użytkowanych programów, awaryjność użytkowanego sprzętu, zły stan drukarek i innych urządzeń technicznych. W jednej ankiecie negatywnie oceniono zachowania pracowników Działu [].
16. Jako przykłady negatywnych czynników wpływających na atmosferę pracy ankietowani wskazali na działania lub zaniechanie podjęcia działań ze strony Izby Administracji Skarbowej w Katowicach: wyznaczanie krótkich terminów realizacji sprawozdań i innych spraw, nadmierną liczbę zlecanych sprawozdań i dodatkowych zadań (5 ankiet – ok. 4%), brak właściwego nadzoru izby nad reorganizacją KAS (2 ankiety – ok. 2%). W pojedynczych ankietach wymieniono niewłaściwy i nierówny podział pracy w izbie i w urzędach, bezzasadne kierowanie do urzędów skarbowych pism, które powinny zostać załatwione na poziomie izby, brak komunikacji między wydziałami izby, skutkujący chaosem i dublowaniem czynności wykonywanych przez pracowników urzędu skarbowego oraz nadmierne oszczędzanie kosztów używania samochodów prywatnych w terenie.

17. Ankietowani wskazali także na następujące czynniki negatywnie wpływające na atmosferę pracy: brak poczucia stabilizacji zawodowej (3 ankiety - 2,5%), kolejne reorganizacje utrudniające wykonywanie zadań (3 ankiety - 2,5%), wprowadzoną reformę KAS, w tym reorganizację nieuwzględniającą dostatecznie wytycznych Ministerstwa Finansów w zakresie VAT (2 ankiety - ok. 2%), brak ujednolicenia zadań realizowanych w poszczególnych komórkach organizacyjnych wszystkich urzędów (2 ankiety - ok. 2%). W pojedynczych ankietach wskazano na niespójne przepisy lub ich brak, wzrost liczby kierowników po reorganizacji KAS, przeprowadzone w 2011 i 2017 roku reorganizacje urzędu, częste zmiany przepisów, brak wyraźnych wytycznych i interpretacji lub zbyt późne ich udostępnianie, ograniczone narzędzia do walki z nieuczciwymi podatnikami, w sytuacji gdy w mediach przedstawiane są duże możliwości KAS.
18. Ankietowani wskazywali na [] jako osobę, której działania negatywnie wpływają na atmosferę pracy opisując następujące kwestie: brak kompetencji, umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi, umiejętności organizacji pracy, stosowanie krzyku i frustrowanie pracowników; brak wiedzy merytorycznej (7 ankiet - ok. 6%).
19. Ankietowani wskazywali na [] jako osobę, której działania negatywnie wpływają na atmosferę pracy opisując następujące kwestie: zlecanie do wykonania czynności przypisanych przełożonemu innym pracownikom, w szczególności p. [] (4 ankiety - ok. 3%). W pojedynczych ankietach wskazano na przyjęte przez kierownika następujące metody zarządzania: sugerowanie wykonywania pracy po godzinach bez zleconych nadgodzin, zastraszanie, niewłaściwie traktowanie pracowników, wyznaczanie dla nich dni i godzin służbowego omówienia prowadzonych spraw. Z ankiet wynika, że pracownicy odczuwają brak wsparcia kierownika przy realizacji zadań, ignorowanie ich propozycji w zakresie udoskonalenia organizacji pracy. Zarzucono kierownikowi brak znajomości istniejących problemów, czasochłonności i trudności związanych z bezpośrednią obsługą podatników, faworyzowanie wybranych pracowników oraz poniżanie innych, wywołując ich niską samoocenę. W jednej z ankiet wskazano na nepotyzm przy objęciu stanowiska.
20. Jako czynnik demotywujący i źle wpływający na atmosferę pracy wskazano w ankietach konieczność wykonywania części niezrealizowanych zadań po godzinach lub nawet w dni wolne od pracy, również bez zlecenia nadgodzin (5 ankiet - ok. 4%).
21. Ankietowani wypowiedzieli się także na temat samego przeprowadzenia kontroli w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach w zakresie atmosfery pracy. Wskazali, że ankieta Izby Administracji Skarbowej daje szansę anonimowej wypowiedzi, sygnalizując przy tym, że wcześniejsze badania ankietowe obarczone były kontrolą kierowników i niewygodne ankiety nie były uwzględniane (3 ankiety - 2,5%). Wyrażono również negatywny odbiór kontroli z uwagi na oddelegowanie z Izby Administracji Skarbowej na trzy dni dwóch pracowników do urzędu skarbowego w celu przeprowadzenia badania ankietowego (2 ankiety - ok. 2%).
22. Ankietowani wskazywali na Zastępców Naczelnika jako osoby, których działania negatywnie wpływają na atmosferę pracy opisując następujące kwestie: brak zainteresowania Naczelnika pionu częstymi wyjściami kierownika [] w teren, w sytuacji konieczności bieżącego rozwiązywania problemów pracy komórki (2 ankiety - ok. 2%), dokładanie nowych zadań zbędnych zdaniem ankietowanego (1 ankieta - ok. 1%), brak decyzyjności zastępców Naczelnika przy rozwiązywaniu bieżących problemów w tym rozstrzygania o właściwości kompetencyjnej komórek urzędu, przez co przyjęty sposób załatwiania spraw może negatywnie wpływać na wizerunek urzędu (1 ankieta - ok. 1%), pobłażliwe traktowanie przez [] błędów w sprawach załatwionych przez kierownika.
23. W ankietach wyrażono negatywną ocenę sposobu rozwiązania przez kierujących urzędem, sprawy sprzed kilku lat, dotyczącej pracownika rozdzielającego pocztę, który zgłosił problem nadmiernego obciążenia pracą (3 ankiety - 2,5%).
24. W ankietach wyrażono negatywny odbiór sposobu zaangażowania się Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Katowicach Pani Tatiany Pawlik w sprawę konfliktu w Dziale

3 ankiety - 2,5%).

25. Ankietowani wyrazili poczucie niedocenienia pracowników oraz braku motywacji do pracy (3 ankiety - 2,5%).
26. W ankietach oddano głosy, wskazujące na negatywny wpływ na atmosferę pracy niepoprawnych relacji kadry zarządzającej urzędu z przedstawicielami związków zawodowych (3 ankiety - 2,5%).
27. Ankietowany w jednej ankiecie wypowiedział się, że w komórce _____ panuje zła atmosfera a jej kierownikowi brakuje samodzielności; w kolejnych dwóch wypowiedziach wskazano, że kierownik ww. komórki często czas pracy wykorzystuje na przeglądanie portalu społecznościowego (3 ankiety - 2,5%).
28. W ankietach zawarto również negatywną ocenę opinii prawnych wydawanych przez obsługującego I Urząd Skarbowy w Gliwicach, które opisano jako skrótowe, czasami sprzeczne ze sobą, wskazujące na niskie zaangażowanie _____ w sprawę (2 ankiety - ok. 2%).
29. W ankietach wyrażono negatywny odbiór i niezadowolenie z kolejnych kontroli wewnętrznych realizowanych w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach (2 ankiety - ok. 2%).
30. Poddano pod rozagę kwestię podległości punktu informacyjnego w strukturze urzędu z zapytaniem czy stanowisko to nie powinno podlegać Krajowej Informacji Skarbowej bądź komórkom merytorycznym urzędu skarbowego (1 ankieta - ok. 1%).
31. W pozostałych obszarach ankietowani wyrazili pojedyncze negatywne opinie dotyczące:
- braku szkoleń dla pracowników w zakresie wprowadzanych programów komputerowych, prowadzonych przez kompetentne osoby oraz małej ilości szkoleń na miejscu,
 - częstych zwolnień lekarskich niektórych pracowników bez wskazania komórki organizacyjnej,
 - złej atmosfery w komórce _____
 - braku kompetencji i wiedzy merytorycznej kierownika _____
 - stresujących sytuacji dla pracowników wynikających z praktyki końcowej akceptacji decyzji w ostatniej chwili terminu, co dotyczy kierowników oraz zastępcy naczelnika urzędu,

Na pytanie nr 3 „Jakie wg Państwa zdarzenia (fakty) powinny zostać objęte kontrolą wewnętrzną, aby wyjaśnić co wpływa na ewentualną złą atmosferę w pracy?” odpowiedzi udzieliło 88 spośród 120 ankietowanych, którzy złożyli wypełnione ankiety. W 10 przypadkach w odpowiedzi wskazano, że żaden obszar nie wymaga kontroli lub że kontrola jest niepotrzebna. W 23 przypadkach wskazano na brak zdania, brak propozycji lub informowano, że trudno wskazać konkretny obszar do kontroli, jako odpowiedź podawano także: „brak uwag” lub „nie dotyczy”. W 5 przypadkach wyrażono opinię, że żadna kontrola nie uzdrowi złej sytuacji, względnie, że niewiele wniesie. W jednym przypadku odpowiedź na pytanie pozostawiono ocenie kontrolujących i w jednym przypadku odwołano się do odpowiedzi na pytanie nr 1 i 2. W jednym przypadku w odpowiedzi na pytanie 3 zawnioskowano o podjęcie działań nad usprawnieniem komunikacji pomiędzy Izbą Administracji Skarbowej w Katowicach i urzędami skarbowymi. W jednym przypadku zaproponowano aby kontrolujący sami się skontrolowali. W 46 ankietach wpisano treści, które wskazują na potencjalne obszary, które zdaniem ankietowanego powinny zostać poddane kontroli wewnętrznej, obejmowały one:

1. Zagadnienia dotyczące obciążenia pracą, w tym: kontrolę obciążenia pracą w poszczególnych komórkach organizacyjnych z uwzględnieniem podziału zadań (13 ankiet - ok. 11%), kontrolę obciążenia pracą pracowników działu _____ (1 ankieta - ok. 1%), kontrolę obciążenia pracą w urzędach skarbowych woj. śląskiego (2 ankiety - ok. 2%), kontrolę w zakresie faworyzowania poszczególnych pracowników przez kierowników, w szczególności w dziale _____ (3 ankiety - 2,5%), kontrolę porównawczą wykonywania zadań/przeprowadzonych kontroli w dziale _____ w kontekście wysokości przyznanych dodatków kontrolerskich (2 ankiety - ok. 2%), wszystkich protokołów kontroli sporządzonych przez jednego, wymienionego pracownika _____ (2 ankiety - ok. 2%), kontrola zakresów obowiązków pracowników w kontekście ilości wykonywanych zadań (1 ankieta - ok. 1%),
2. Zagadnienia dotyczące zarządzania komórką organizacyjną urzędu, w tym: kontrolę kadry kierowniczej w zakresie kompetencji i kwalifikacji w kontekście zadań realizowanych w podległej komórce organizacyjnej (5 ankiet - ok. 4%), kontrolę sposobu zarządzania

- zespołem pracowników przez kierownika [] (4 ankiety – ok. 3%), kontrolę prawidłowości zarządzania komórkami organizacyjnymi/zespołem pracowników (3 ankiety - 2,5%), kontrolę prawidłowości zarządzania zespołem pracowników i kompetencji kierownika [] (1 ankieta – ok. 1%), kontrolę prawidłowości zarządzania [] w kontekście nakładania na pracowników dodatkowych zadań (1 ankieta – ok. 1%),
3. Zagadnienia dotyczące czasu pracy, w tym: kontrolę czasu pracy ze szczególnym uwzględnieniem godzin nadliczbowych, obejmującą zasadność i przyczyny wykonywania zadań w godzinach nadliczbowych w działach [] (3 ankiety – 2,5%), kontrolę rozliczania czasu pracy z uwzględnieniem godzin nadliczbowych w działach [] (3 ankiety - 2,5%), kontrolę efektywnego wykorzystania czasu pracy przez pracowników (1 ankieta – ok. 1%), kontrolę w zakresie rozliczenia czasu pracy przy realizacji bieżących obowiązków służbowych i przeznaczonego na działalność związkową przez członków związków zawodowych, z uwzględnieniem przyznanych nagród kwartalnych oraz innych dodatków do wynagrodzeń (1 ankieta – ok. 1%),
 4. Kontrolę w dziale [] bez wskazania obszaru (4 ankiety- ok. 3%), kontrolę w zakresie obejmującym prawidłowość wydawania decyzji o rozłożeniu na raty zaległości podatkowych, (2 ankiety – ok. 2%), kontrolę procesu akceptacji decyzji wydawanych w dziale w kontekście dochowania terminu na załatwienie sprawy (1 ankieta – ok. 1%),
 5. Zagadnienia dotyczące przyznawanych nagród, w tym: kontrolę zasad przydzielania nagród kwartalnych poszczególnym pracownikom (1 ankieta – ok. 1%), kontrolę obejmującą realizację dodatkowych zadań przez osoby otrzymujące dodatek służby cywilnej w kontekście przyznawania nagród kwartalnych (1 ankieta – ok. 1%),
 6. Zagadnienia dotyczące organizacji urzędu, w tym: kontrolę prawidłowości przeprowadzonej reorganizacji w kontekście rzeczywistych potrzeb urzędu w zakresie ilości utworzonych stanowisk kierowniczych (1 ankieta – ok. 1%), kontrolę zasadności pomijania drogi służbowej w rozwiązywaniu problemów urzędowych (2 ankiety – ok. 2%), kontrolę prawidłowości procesu zmiany stanowisk służbowych (1 ankieta – ok. 1%),
 7. Zagadnienia dotyczące działalności związków zawodowych, w tym: kontrolę działalności związkowej w kontekście podjętych inicjatyw i bieżącego informowania pracowników o sprawach skarbowych i pracowniczych (1 ankieta – ok. 1%), kontrolę w zakresie legalności postępowania członka związku zawodowego uczestniczącego w czasie przebywania na zwolnieniu lekarskim w spotkaniach związkowych na terenie urzędu (3 ankiety - 2,5%),
 8. Kontrolę warunków pracy i stanu wyposażenia urzędu (2 ankiety – ok. 2%).

W odpowiedzi na pytanie nr 4 „Czy spotkali się Państwo z występowaniem w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach zjawisk mobbingowych. Jeżeli tak, prosimy wskazać jakich, w jakiej komórce organizacyjnej oraz kto stosował takie działania?” ankietowani w 36 przypadkach potwierdzili, że zetknęli się ze zjawiskiem mobbingu w urzędzie, przy czym w 5 przypadkach wskazali na jego występowanie wyłącznie w przeszłości. W jednej z ankiet wskazano, że pracownicy urzędu są mobbingowani przez Szefa KAS. Należy zaznaczyć, że w jednej z tych odpowiedzi ankietowany podał, że posiada informacje o występowaniu przypadków mobbingu w jednym z działów, zaznaczając, że mobbing w ścisłym tego słowa znaczeniu raczej nie ma miejsca w urzędzie. W jednej z ankiet wypowiedziano się na temat występowania zjawisk mobbingowych w odpowiedzi na pytanie nr 2. Ponadto w trzech ankietach wyrażono podejrzenie występowania zjawiska mobbingu wskazując na: relacje pomiędzy pracownikami, zasłyszane informacje o presji ze strony kierownika [] na pracowników o wykonywanie pracy po godzinach bez zaliczenia nadgodzin i wysyłanie decyzji po godzinach pracy, sytuację w dziale [] natomiast w jednej ankiecie wskazano, że w [] ma miejsce „nagonka” na kierownika, co mogłoby zostać uznane za mobbing ze strony grupy osób. W 60 ankietach zaprzeczono występowaniu zjawiska mobbingu w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach, przy czym w 2 odpowiedziach przedstawiono zdecydowanie pozytywną ocenę sytuacji w tym zakresie. W 16 ankietach nie udzielono odpowiedzi na pytanie nr 4. W jednej ankiecie pracownik nie opowiedział się

jednoznacznie za występowaniem mobbingu w urzędzie wskazując na wątpliwości, czy nieustanne dokładanie nowych zadań może być jego przykładem. W jednej ankiecie wskazano na złą atmosferę w [] bez wskazania, czy w ocenie ankietowanego jest to przesłanka do występowania mobbingu. W jednej ankiecie opisano okoliczności odejścia z urzędu byłego pracownika (p. []) bez wyraźnego wskazania, że był to przykład mobbingu. W jednej ankiecie odpowiedź odnosząca się do punktu nr 4 nie dotyczyła zawartych w nim pytań.

Odpowiadając na pytanie 4 ankietowani potwierdzający występowanie zjawisk mobbingowych w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach wskazali na:

1. Postępowanie kierownika działu [] (12 ankiet – 10%), opisane przez ankietowanego przykłady działania kierownika wobec podległych pracowników a także w niektórych przypadkach skutki tychże działań (8 ankiet – ok. 7%), dział [] informując, że występują tam zjawiska mobbingowe bez wskazania kto jest mobberem (2 ankiety – ok. 2%), dział [] wyrażając podejrzenie, że mogą tam występować zjawiska mobbingowe (2 ankiety – ok. 2%),
2. Postępowanie kierownika działu [] (4 ankiety – ok. 3%), opisane przez ankietowanego przykłady działania kierownika wobec podległych pracowników, a także skutki tychże działań (3 ankiety – 2,5%),
3. Postępowanie kierownika działu [] (2 ankiety – ok. 2%), opisane przez ankietowanego przykłady działania kierownika wobec podległych pracowników (2 ankiety – ok. 2%), dział [] wyrażając podejrzenie, że mogą tam występować zjawiska mobbingowe bez wskazania kto jest mobberem (1 ankietą – ok. 1%),
4. Postępowanie kierownika działu [] (3 ankiety – 2,5%),
5. Postępowanie kierownika działu [] (2 ankiety – ok. 2%),
6. Występowanie zjawiska mobbingu w urzędzie (1 ankietą – ok. 1%), występowanie zjawiska mobbingu w jednym z działów, bez jego wskazania (1 ankietą – ok. 1%),
7. Występowanie zjawiska mobbingu w działaniach członków związków zawodowych (1 ankietą – ok. 1%),
8. Występowanie zjawiska mobbingu wobec kierownika [] i pracownika kontroli (1 ankietą – ok. 1%), ewentualne występowanie mobbingu w działaniach grupy osób wobec kierownika [] (1 ankietą – ok. 1%),
9. Kierowników jako mobberów (2 ankiety – ok. 2%),
10. Szefa KAS jako mobbera (1 ankietą – ok. 1%),
11. Potencjalne występowanie zjawiska mobbingu w relacjach pomiędzy współpracownikami (1 ankietą – ok. 1%),
12. Występowanie zjawiska mobbingu w przeszłości: wobec byłego pracownika urzędu p. [] (1 ankietą – ok. 1%), opisane działania kierownika [] wobec byłego pracownika urzędu p. [] (1 ankietą – ok. 1%), działania kierownika [] w poprzednio kierowanym dziale (1 ankietą – ok. 1%), wobec byłych pracowników urzędu p. [] i p. [] (2 ankiety – ok. 2%), z informacją, że mobberzy odeszli z urzędu (4 ankiety – ok. 3%).

Z przedstawionych ustaleń wynika, że w 30% złożonych ankiet, ankietowani wskazali, że spotkali się w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach ze zjawiskiem mobbingu. W ankietach, w których nie wskazano jednoznacznie na jego występowanie w kontrolowanej jednostce, w odpowiedziach dotyczących atmosfery pracy podawano liczne przykłady działań kierowników, które w określonych sytuacjach mogłyby stanowić przesłanki przemawiające za występowaniem zjawiska mobbingu. Opisane przykłady dotyczyły: nierównego traktowania, zastraszania pracowników, wywierania na nich silnej presji np. zostawiania po godzinach pracy, także bez zaliczenia nadgodzin, krytykowania, deprecjonowania ich pracy, ośmieszania oraz innych podobnych zachowań. Równocześnie w 60 ankietach, co stanowi 50% złożonych ankiet, zaprzeczono występowaniu mobbingu w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach. W 10 ankietach opisano przykłady działań wymienionych przez ankietowanych kierowników działów oraz skutki tychże działań, jednakże w żadnej ankiecie ich opis nie wyczerpywał szczegółowo wszystkich znamion mobbingu zdefiniowanych w art. 94³ § 2 ustawy z dnia 26

czerwca 1975 roku Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2016, nr 1666 ze zm.) oraz nie wskazano osób poddanych mobbingowi, za wyjątkiem byłych pracowników urzędu i kierownika [] w jednej ankiecie.

W końcowej części analizy wypowiedzi pracowników Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach odniesiono się do głosu oddanego do urny na luźnej karcie (bez załączonego formularza ankiety). Udzielono w niej krótkiej wypowiedzi o atmosferze pracy bez nawiązania do poszczególnych pytań zadanych w ankiecie Izby Administracji Skarbowej. Wskazano, że w dziale autora wypowiedzi panuje atmosfera satysfakcjonującą, bez wskazania której komórki to dotyczy. Dalej, negatywnie oceniono atmosferę pracy w [] tej komórki.

Ponadto w treści trzynastu ankiet oraz opisanej powyżej odpowiedzi na luźnej kartce, pracownicy opisali zagadnienia wykraczające poza tematykę kontroli, które uznano jako informacje posiadające znamiona donosu, wymagające podjęcia odrębnych czynności. W związku z powyższym przedmiotowych zagadnień nie opisano w sprawozdaniu.

Ocena ustalonego stanu faktycznego

Ankiety były składane dobrowolnie i anonimowo. W pierwszym dniu kontroli tj. 7 listopada br. w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach było nieobecnych 25 osób, również z powodu pracy w terenie. Z informacji przedstawionych przez kierowników komórek organizacyjnych wynika, że 20 z ww. pracowników zostało powiadomionych o możliwości wypełnienia ankiety natomiast nie udało się przekazać tej informacji 5 osobom. Z rozdanych 151 ankiet złożono 120, co stanowi 79,5% ankiet rozdanych i 71% wszystkich uprawnionych do wzięcia udziału w badaniu. Spośród złożonych i wypełnionych ankiet w 58 (co stanowi 48%) wskazano na atmosferę pozytywną z elementami negatywnymi (niezadowolenia), w 56 ankietach (co stanowi 47%) jednoznacznie wskazano na negatywną atmosferę pracy w kontrolowanym urzędzie. W 6 ankietach stanowiących 5% złożonych i wypełnionych ankiet udzielono wypowiedzi jednoznacznie pozytywnych. Ankiet nie złożyło niespełna 21% uprawnionych pracowników, obecnych w pracy w dniach 7-9 listopada.

Pracownicy urzędu biorący udział w badaniu udzielali obszernych wypowiedzi, w niektórych przypadkach bez podziału na odpowiedzi dotyczące kolejnych pytań zawartych w ankiecie, bądź wyrażali swoje stanowisko w kolejnych pytaniach wskazując zagadnienia dotyczące wcześniejszych punktów. W związku z powyższym przyjęto formę analizy ankiet wg ocen atmosfery pracy tj. pozytywnych i negatywnych, w szczególności w oparciu o odpowiedzi na pytania nr 1 i 2.

W pozytywnych ocenach wskazywano najczęściej na dobrą komunikację między pracownikami, a w dalszej kolejności na dobre relacje i współpracę z przełożonymi przy realizacji zadań. W kilku wypowiedziach powołano się na satysfakcję z pracy oraz pozytywnie oceniono obecność i działalność związków zawodowych w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach. Na uwagę zasługuje fakt, że jednoznacznie pozytywnie atmosferę pracy w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach oceniło jedynie 6 ankietowanych. Najwięcej ankiet zawierało ocenę mieszaną, w których obok ogólnej dobrej oceny sytuacji w urzędzie przedstawiono szeroki wachlarz powodów niezadowolenia pracowników i czynników negatywnie wpływających na atmosferę pracy.

Z uwagi na szeroki zakres wypowiedzi negatywnych, dokonano ich opisu w sprawozdaniu w 29 punktach z podziałem na zagadnienia tematyczne, gdzie dominowały zastrzeżenia dotyczące nadmiernego i wciąż rosnącego obciążenia pracą, nierównego przydziału zadań i obowiązków oraz wynikającego z tych obciążeń stresu i frustracji. Liczne ankiety zawierały negatywną ocenę postępowania kierownictwa wobec pracowników, przejawiającego się m.in. zastraszaniem, wywieraniem presji i brakiem szacunku dla pracowników, a także faworyzowaniem wybranych osób. W tym obszarze wskazywano na wewnętrzny konflikt w komórce []. Kierownikom zarzucano także brak kompetencji, wiedzy i umiejętności zarządzania. Niewłaściwe

postępowanie przynosiło w szczególności kadry kierowniczej komórek

co znalazło odzwierciedlenie w złej ocenie atmosfery pracy w tych komórkach. Powołując się na przedstawione w odpowiedziach przesłanki, ankietowani wskazywali na bardzo wysoki poziom stresu w pracy i opisywali jego realne skutki zdrowotne. Liczne ankiety wskazywały na „niedoetatyzowanie” urzędu. Znaczna ilość wypowiedzi dotyczyła demotywującego wpływu sytuacji w zakresie płac, wynikającego ze zrównania wynagrodzeń (mnożników) pracownikom i ogólnie ich niskiego poziomu. Przy negatywnej ocenie podawano również przykłady niezadawalającej współpracy między pracownikami i braku wzajemnej komunikacji. Przedstawiono również opinie wyrażające niezadowolenie z opisanych w ankietach działań Naczelnika oraz negatywnie oceniono działalność związków zawodowych w I Urzędzie Skarbowym w Gliwicach. W dalszej kolejności negatywnie oceniono podane w ankietach przykłady działania Izby Administracji Skarbowej w Katowicach, wprowadzone zmiany w związku z reformą KAS oraz różne kwestie o charakterze organizacyjnym i technicznym.

W badaniu ankietowym wzięło udział w przybliżeniu 80% pracowników Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach. Zdecydowana większość pracowników wyraziła swoją opinię na temat atmosfery pracy, osób i czynników, które mogą mieć na nią wpływ, względnie czynników utrudniających wykonywanie obowiązków. Wynik statystyczny badania ankietowego wskazuje na wyraźną przewagę ocen jednoznacznie negatywnych nad pozytywnymi. Istotny wpływ na ogólną ocenę atmosfery pracy mają również liczne i ważne przyczyny niezadowolenia opisane w ankietach zakwalifikowanych jako mieszane. Wyniki kontroli wskazują na występowanie złej atmosfery pracy w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach. Za powyższą oceną przemawiają nie tylko wartości statystyczne ale także liczne obszary z negatywną oceną ankietowanych opisane w treści niniejszego sprawozdania. Wyniki analizy ankiet wskazują na potrzebę podjęcia działań zmierzających do poprawy atmosfery pracy w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach.

W zakresie występowania zjawiska niepożądanego w postaci mobbingu, spośród 120 złożonych i wypełnionych ankiet, w 36 przypadkach, co stanowi 30%, pracownicy wskazali, że spotkali się ze zjawiskiem mobbingu w urzędzie. W 60 ankietach, co stanowi 50% złożonych ankiet, zaprzeczono występowaniu tego zjawiska w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach. Należy przy tym zwrócić uwagę, że w ankietach, w których nie wskazano na występowanie mobbingu, w odpowiedziach dotyczących atmosfery pracy podawano liczne przykłady działań kierowników, które w określonych sytuacjach mogłyby stanowić przesłanki przemawiające za jego występowaniem. W ankietach potwierdzających występowanie zjawiska mobbingu żaden opis działań realizowanych przez kierowników działów wobec podległych pracowników oraz skutków tychże działań, nie wyczerpywał szczegółowo wszystkich znamion mobbingu zdefiniowanych w art. 94³ § 2 ustawy z dnia 26 czerwca 1975 roku Kodeks pracy (t.j. Dz.U. z 2016, nr 1666 ze zm.). Ponadto za wyjątkiem danych personalnych byłych pracowników urzędu i wskazania Kierownika (w jednej ankiecie), w żadnej ankiecie nie wskazano pracowników, którzy zdaniem ankietowanych zostali poddani mobbingowi. Analiza ankiet pozwala wnioskować, że zjawisko mobbingu występowało w przeszłości w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach oraz wskazuje na możliwość istnienia tego zjawiska w obecnym czasie, jednak nie daje podstaw do jednoznacznego i bezspornego stwierdzenia jego występowania.

Podsumowanie kontroli uproszczonej i zalecenia pokontrolne

Uzyskane odpowiedzi na pytania zadane w ankietach oraz ich analiza wskazuje, że przeważająca grupa pracowników nie jest zadowolona z atmosfery pracy panującej w urzędzie. Wskazano również na możliwość występowania zjawiska mobbingu. W związku z powyższym poleca się Naczelnikowi Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach:

1. Dołożyć wszelkich starań, aby poprawić komunikację i relacje pomiędzy pracownikami urzędu, mając na uwadze, że odpowiednia atmosfera pracy wpłynie korzystnie na stosunek pracowników do wykonywanych przez nich zadań i zapewni większą efektywność i zadowolenie z pracy, co również przełoży się na wizerunek Krajowej Administracji

i ewentualnego usprawnienia.

- obowiązkiem przeprowadzenia szkolenia z zakresu zarządzania personelem oraz efektywnego zarządzania czasem pracy, przy wykorzystaniu dostępnych szkoleń w systemie zdalnej edukacji (Atena 2). Wyznaczyć konkretne szkolenia z terminem realizacji i rozliczyć z ich ukończenia.

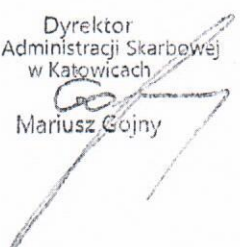
12. Objąć osobistym nadzorem zasady przyznawania nagród pracownikom stosowane przez kadrę kierowniczą oraz przekazywanie im informacji na temat wyróżnień, zgodnie z zarządzeniem nr 67/2017 Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Katowicach z dnia 10 kwietnia 2017 r. w sprawie określenia zasad i kryteriów przyznawania nagród z 3 % funduszu nagród.
13. Dokonywać systematycznych przeglądów w zakresie materialnego środowiska pracy urzędu, ilości i sprawności sprzętu komputerowego. Uwzględniając priorytetowość potrzeb na bieżąco zgłaszać zapotrzebowanie również w zakresie napraw i konserwacji pomieszczeń, aby zachowane zostały odpowiednie standardy BHP.
14. Przypomnieć wszystkim pracownikom świadczącym pracę w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach o konieczności przestrzegania zasad etyki w służbie cywilnej i poza służbą oraz przeprowadzić w tym zakresie stosowne szkolenia przypominające.
15. Przypomnieć wszystkim pracownikom o obowiązujących regulacjach w zakresie wykorzystania przez pracownika czasu pracy.
16. Zobowiązać pracowników do prawidłowego użytkowania sprzętu komputerowego stosownie do obowiązujących w tym zakresie regulacji.

W terminie 3 miesięcy od dnia otrzymania niniejszego sprawozdania przedstawić wyniki podjętych działań i wdrożonych rozwiązań mających na celu poprawę atmosfery pracy w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gliwicach.

Na powyższych ustaleniach sprawozdanie zakończono.

Pouczenie

Zgodnie z art. 52 ust. 5 ustawy o kontroli w administracji rządowej, Naczelnik Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach ma prawo przedstawić stanowisko do sprawozdania, w terminie 3 dni roboczych od dnia jego otrzymania. Powyższe nie wstrzymuje realizacji ustaleń kontroli.

Dyrektor
Izby Administracji Skarbowej
w Katowicach

Mariusz Gójny

Otrzymują:

1. Pan Adam Mierzwa
Naczelnik Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gliwicach
2. IAS IWW1 a/a.